



**HAL**  
open science

## Master Administration des entreprises

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Administration des entreprises. 2017, Aix-Marseille université - AMU. hceres-02028962

**HAL Id: hceres-02028962**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028962>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master Administration des entreprises

Aix-Marseille Université

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

## Évaluation réalisée en 2016-2017 sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Economie-Gestion

Établissement déposant : Aix-Marseille Université

Établissement(s) cohabilité(s) : /

### Présentation de la formation

Le master *Administration des entreprises* de l'institut d'administration des entreprises (IAE) d'Aix-en-provence est proposé uniquement sur une année, au niveau 2<sup>ème</sup> année de master (M2). Il est divisé en deux spécialités : *Management général* et *Management international de l'innovation*.

La première spécialité vise à fournir une compétence généraliste en management à des personnes issues de formations non gestionnaires (ingénieurs principalement mais aussi juristes, scientifiques, littéraires, etc.) afin d'occuper des fonctions d'encadrement supérieur. Cette spécialité est accessible à des étudiants diplômés d'un master 1 (M1) minimum ou équivalent (ingénieurs, pharmaciens, etc.) et comprend cinq parcours.

La 2<sup>nde</sup> spécialité a pour objectif de former au déploiement de la démarche d'innovation d'une entreprise en contexte international. Elle correspond à un double diplôme délivré conjointement par la *North Carolina State University*. Elle a obtenu le label académie d'excellence A\*MIDEX en 2014, le prix Andrew Heiskell en 2010 et un financement de la fondation FACE (Fondation franco-américaine qui soutient les partenariats franco-américains) lors de sa création. Cette spécialité est accessible aux étudiants titulaires d'une 1<sup>ère</sup> année de master (en management notamment) ainsi qu'à ceux éligibles à la première spécialité.

Le master peut être suivi en formation initiale, continue ou en apprentissage.

### Analyse

#### Objectifs

Les objectifs couverts par la mention sont différents selon la spécialité (*Management général* et *Management international de l'innovation*).

L'objectif de la spécialité *Management général* est de former au management des non-spécialistes des sciences de gestion. Divers publics sont visés par la spécialité, par le biais de 5 parcours. Les débouchés attendus sont des postes de cadre supérieur en organisation, dans des domaines divers mais souvent liés à la formation d'origine de l'étudiant. Cette spécialité est accessible à des étudiants diplômés d'un Bac+4 ou d'un Bac+5 ou équivalent (ingénieurs, pharmaciens etc.).

La spécialité *Management international de l'innovation* est un double diplôme délivré conjointement par la *North Carolina State University*. Contrairement à la précédente spécialité, elle est ouverte aux étudiants issus d'une première année de master des disciplines de gestion, mais également à d'autres profils. Son objectif est de former à la gestion de la démarche d'innovation des entreprises dans un contexte international. Cette dimension internationale se traduit par des enseignements dispensés intégralement en anglais et un déroulement de l'année dans deux zones géographiques (voire trois avec la possibilité offerte d'une *summer experience* en Asie - Chine ou Inde).

<b>Organisation</b>
<p>La spécialité <i>Management général</i> est composée de cinq parcours - qui reflètent l'orientation « <i>master of business administration</i> » du diplôme -, dont un en formation initiale, un en apprentissage, deux en formation continue et un entièrement enseigné en anglais. Des mutualisations existent entre parcours mais demeurent minoritaires en volume compte tenu des divers calendriers de formation.</p> <p>La spécialité <i>Management international de l'innovation</i> est enseignée totalement en anglais et l'année se déroule sur deux zones géographiques au minimum : le 1<sup>er</sup> semestre à Aix-Marseille Université, le deuxième à la <i>North Carolina State University</i>, et il est possible d'opter pour un séjour estival au sein de l'Université Zhejiang (Chine) ou du <i>Management Development Institute</i> (Inde). Une pédagogie par projet est mise en œuvre sur les deux semestres.</p> <p>Les unités d'enseignement (UE) proposées sont pertinentes eu égard aux objectifs annoncés. Toutefois, la logique de regroupement des deux spécialités apparaît peu claire. Il est difficile de voir ce que les deux spécialités ont en commun.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La formation est associée à de nombreux partenaires économiques et universitaires, nationaux et internationaux. Des dispositifs diversifiés (conférences, workshops, alumni, stages et alternances) contribuent à la bonne intégration de la formation dans son environnement économique.</p> <p>La mention fait l'objet de cinq partenariats nationaux, dont trois avec des écoles d'ingénieurs. Parmi ces dernières, deux partenariats donnent lieu à un double diplôme et un partenariat à la validation de crédits.</p> <p>Toutefois, il peut exister un problème de visibilité, posé par un manque de différenciation entre la spécialité <i>Management des affaires internationales</i> de la mention <i>Sciences du management</i> et la spécialité <i>Management international de l'innovation</i> de la mention <i>Administration des entreprises</i>.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe de pilotage est bien structurée. La mention est dirigée par une directrice des études qui est chargée des orientations stratégiques et de la cohérence pédagogique. Chaque parcours est géré par un directeur et un gestionnaire de programme. Le 1<sup>er</sup> prend en charge la coordination pédagogique du parcours, le suivi des étudiants et les relations avec les entreprises et établissements partenaires ainsi que les associations professionnelles. Le second prend en charge le versant administratif lié au parcours (emploi du temps, gestion des notes, examens).</p> <p>L'équipe pédagogique est diversifiée. Elle est constituée d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, de professeurs associés à temps partiel, de professionnels et d'enseignants-chercheurs d'autres universités, voire d'autres pays (20 % des enseignants sont de nationalité étrangère). La répartition entre ces catégories fluctue sensiblement en fonction du parcours. Ainsi, près de 71 % des cours sont dispensés par des enseignants ou enseignants-chercheurs dans le parcours formation initiale (288 heures sur 408), contre seulement 39 % dans le parcours formation continue temps partiel (150 heures sur 384). Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, le pourcentage d'enseignants-chercheurs devrait être augmenté en cohérence avec le niveau de la mention. Le dossier apporte peu de précisions sur les intervenants professionnels (la majorité d'entre eux est identifiée comme « consultants » sans autre précision).</p> <p>Des dispositifs de pilotage diversifiés ont été mis en place au niveau pédagogique. Ils comprennent un comité de suivi pédagogique étudiant, un comité de pilotage des programmes et un conseil d'orientation (réunion annuelle). Le taux de satisfaction observé au cours des enquêtes internes et externes est élevé.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les effectifs de la mention sont en diminution assez régulière sur les cinq dernières années (de 169 inscrits pédagogiques en 2011/2012 à 126 en 2015/2016, soit -25 %). La répartition des effectifs entre les parcours aurait pu permettre une analyse plus poussée. La diminution semble particulièrement affecter les parcours en formation continue.</p> <p>Les taux de réussite au diplôme sont stables entre l'année 2012/2013 et l'année 2014/2015, autour de 87 %.</p> <p>Le taux d'insertion professionnelle est particulièrement élevé : de 90 % à 100 % des répondants dans les six mois pour la mention (taux de réponse de 60 % à 65 %). Des statistiques sont présentées en matière de niveau de rémunération, mais pas sur le niveau de responsabilité.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>Plusieurs centres de recherche sont associés à la mention : CERGAM (centre d'études et de recherche en gestion d'Aix-Marseille) et LOGIL (laboratoire organisation gestion industrielle &amp; logistique à Aix-Marseille Université et <i>center for innovation management studies</i> en Caroline du Nord (Etats-Unis), pour la spécialité <i>Master international de l'innovation</i>.</p> <p>Les étudiants de la spécialité <i>Management général</i> peuvent choisir de réaliser un projet de recherche et assistent à des ateliers de recherche.</p>

<p>Toutefois, dans le cas des personnes en formation continue, ce travail prend la forme d'une monographie. Les étudiants de la spécialité <i>Management international de l'innovation</i> déploient des méthodologies de recherche au cours de leur semestre à la <i>North Carolina State University</i>. Ainsi, il n'est pas mis en œuvre d'initiation à la recherche dans l'ensemble des spécialités et parcours.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La formation propose de multiples dispositifs pour favoriser les contacts des étudiants avec le milieu socio-économique : enseignements assurés par des professionnels, stage de six mois ou alternance, conférences d'ouverture, etc. Pour la spécialité <i>Management général</i>, la fiche déposée au répertoire national des certifications professionnelles est détaillée. Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i> la fiche n'est pas fournie.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les projets et les stages font partie du cursus de la formation via deux UE. Pour la spécialité <i>Management général</i>, le projet est basé sur la rédaction d'une monographie ou d'une création d'entreprise. La monographie est un travail de groupe donnant lieu à un rapport et une soutenance en anglais. Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, il s'agit d'un projet réel en lien avec une entreprise donnant lieu à des présentations intermédiaires, une soutenance finale et une remise de rapport. Les étudiants effectuent systématiquement un stage de six mois ou travaillent en alternance permettant de valider 21 à 24 crédits européens selon les parcours (pour un stage de six mois ils devraient logiquement valider 30 crédits européens). Les périodes d'alternance sont longues pour faciliter la mobilité nationale. Les étudiants bénéficient du « <i>career service center</i> » pour trouver leur terrain de stage ou d'alternance.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La mention comporte une forte dimension internationale particulièrement pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>. Celle-ci se matérialise par plusieurs éléments. Lors du recrutement, les scores obtenus aux tests de langue et les séjours à l'étranger sont pris en considération. Un séminaire intensif d'anglais est proposé avant la rentrée. La spécialité <i>Management général</i> propose un parcours de cours dispensés exclusivement en anglais (<i>full english track</i>). C'est aussi le cas de la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>. L'équipe pédagogique inclut des enseignants anglophones à cette fin. Le classement de la formation par le Financial Times, les accréditations EQUIS (<i>EFMD quality improvement system</i>) et AMBA (<i>association of MBAs</i>) contribuent à sa visibilité. L'ouverture du recrutement des étudiants se traduit par le pourcentage élevé d'étudiants étrangers (23 %) dans la mention, notamment dans la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Le recrutement est sélectif sur dossier et entretien. Les étudiants relevant de la formation professionnelle peuvent bénéficier de la procédure de validation des acquis professionnels s'ils n'ont pas un diplôme de M1 (ou équivalent). Le dossier ne précise pas le nombre d'étudiants concernés par ces procédures. Le dossier ne fournit pas de statistiques sur les diplômes d'origine des étudiants. Des dispositifs d'aide à la réussite ont été mis en place. La mention propose un séminaire d'anglais intensif de deux semaines avant le début de l'année universitaire (ou un séminaire de français pour les étudiants anglophones). Un suivi personnalisé des étudiants est mis en œuvre.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>La formation est principalement suivie en présentiel. La mention propose la mise à disposition d'un outil e-learning pour des remises à niveau disciplinaires (<i>CrossKnowledge</i>). D'autres cours en ligne sont disponibles, issus d'autres composantes de l'université. Ces dispositifs sont complétés par l'acquisition d'un « <i>learning lab</i> ». Une large part est laissée aux pratiques pédagogiques innovantes : jeux d'entreprises, pédagogie par projets (surtout pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>), travaux de groupe, ateliers de créativité etc. La mise en place de l'accueil des étudiants handicapés ou/et sportifs de haut niveau est réalisée au cas par cas.</p>

<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>Les coefficients et crédits européens sont communiqués aux étudiants notamment via le livret de l'étudiant. Leur répartition entre les UE est équilibrée. Les détails des modalités d'évaluation sont repris dans les syllabus disciplinaires. Les seules UE compensables entre elles sont les UE de cours. Il n'est pas précisé s'il existe une session de rattrapage. Les notes sont communiquées en fins de semestres aux étudiants via une application web. Une réflexion est en cours sur l'évaluation en lien avec l'acquisition de compétences. La constitution, le rôle et les modalités de réunion des jurys ne font pas l'objet d'une communication systématique aux étudiants.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Le livret de l'étudiant communiqué aux participants et, pour la spécialité <i>Management général</i>, la fiche déposée au répertoire national des certifications professionnelles, précisent les compétences acquises à l'issue de la formation. Les syllabus mentionnent les compétences visées pour chaque module. Les compétences sont déclinées au niveau des programmes et des cours dans le cadre des accréditations EQUIS et AMBA. Toutefois, ce processus n'est pas harmonisé entre les spécialités. La mise en place d'un portefeuille individuel de compétences est prévue.</p>
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Le suivi des diplômés est réalisé par l'observatoire de la vie étudiante de l'université. L'IAE d'Aix-Marseille Université réalise une enquête d'insertion parallèle qui permet de disposer d'informations plus précises. Divers réseaux sont entretenus pour suivre et accompagner les anciens étudiants (association des diplômés, base de données des anciens etc.). Une amélioration de la mise à jour de la base de données des diplômés (18 000 personnes) ainsi que l'utilisation de réseaux professionnels virtuels sont envisagées.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>L'IAE s'inscrit dans une démarche d'évaluation externe depuis 15 ans via les certifications internationales (EQUIS, AMBA). Les rapports d'autoévaluation sont très fréquents. Une évaluation des enseignements est en place. L'IAE dispose de deux organes consultatifs, l'un en matière de recherche (conseil d'orientation de la recherche annuel), l'autre en matière stratégique (conseil d'orientation stratégique trimestriel). Un comité de suivi pédagogique étudiant permet de régler les questions administratives et d'emploi du temps. Le comité de pilotage vise à vérifier si l'offre pédagogique est bien conforme à celle annoncée avant les cours. Il n'existe toutefois pas de conseil de perfectionnement au niveau de la mention tel que prévu par la réglementation en vigueur.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une organisation de la formation cohérente et une équipe pédagogique en adéquation par rapport aux objectifs.
- Des conventions de partenariat avec des entreprises, associations et comités professionnels, contribuant à la bonne intégration de la formation dans son environnement économique et une insertion professionnelle réussie.
- Une forte visibilité de la formation via divers classements ou labels (Financial Times, EQUIS et AMBA).
- Un double diplôme avec la *North Carolina State University* pour la spécialité *Management international de l'innovation*.

### Points faibles :

- Un manque de différenciation claire entre la spécialité *Management des affaires internationales* de la mention *Sciences du management* et la spécialité *Management international* de la mention *Administration des entreprises*.
- Une absence d'initiation à la recherche pour un parcours.
- Une absence de conseil de perfectionnement au niveau de la mention.

### Avis global et recommandations :

Le master *Administration des entreprises* est une formation bénéficiant d'une forte visibilité en lien notamment avec divers classements et labels obtenus et avec des conventions de partenariat avec des entreprises, associations et comités professionnels. Elle subit toutefois une érosion des effectifs depuis cinq ans - effectifs qui demeurent malgré tout à un niveau satisfaisant.

Au niveau du champ, il faudra examiner s'il n'y a pas redondance entre la spécialité *Management des affaires internationales* de la mention *Sciences du management* et la spécialité *Management international* de la mention *Administration des entreprises*. Un rapprochement des spécialités et des équipes pourrait permettre de renforcer les équipes pédagogiques.

Par ailleurs, alors même que la mention est auditée via différents labels tels que EQUIS, il est surprenant que le dossier ne communique pas d'informations sur les diplômes d'origine des étudiants, les fiches RNCP, d'informations sur les responsabilités occupées par les intervenants extérieurs, ... et qu'il n'existe pas de conseil de perfectionnement au niveau de la mention conformément à la réglementation en vigueur alors même qu'il s'agit d'outils de pilotage à l'échelle d'une mention intéressante. Enfin, même si la mention est à visée professionnelle il importe de proposer aux étudiants une formation à la recherche dans les différents parcours via un mémoire de recherche appliquée par exemple, ou de les sensibiliser à des problématiques de recherche en sciences de gestion via des conférences.



# Observations de l'établissement

Le Président de l'université

à

**Monsieur Jean-Marc GEIB**  
HCERES  
Directeur du Département d'Évaluation des  
Formations

Objet : Observations aux rapport d'évaluation  
des experts HCERES sur les formations  
N/Réf. : DEVE/PF/IDP/NA

Dossier suivi par Nathalie ALMERAS  
Tél : 04 42 17 27 31  
[nathalie.almeras@univ-amu.fr](mailto:nathalie.almeras@univ-amu.fr)

Pièce(s) jointe(s) : 1 document

Marseille, le lundi 24 avril 2017

Monsieur,

Nous faisons suite à votre mail du 6 avril 2017 dans lequel vous nous communiquez le rapport d'évaluation HCERES sur les formations et les champs de formations.

Comme demandé dans ledit mail, nous vous faisons part de nos observations dans le document joint.

Nous vous souhaitons bonne réception et vous prions de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de nos respectueuses salutations.

**Yvon Berland**



# **Observations émises en réponse au rapport du HCERES (vague C)**

**Master**

---

**N° du rapport HCERES :  
418825**

**Intitulé de la formation :  
Administration des entreprises**

**Avril 2017**

## Observations émises en réponse

### au rapport du HCERES (vague C)

Rubrique	Réponse
----------	---------

#### Présentation de la formation

<b>Présentation de la formation</b>	<p><i>P.3: « Le master peut être suivi en formation initiale, continue ou en apprentissage »</i></p> <p>Il est nécessaire de préciser que :</p> <p>Le master peut-être suivi en formation initiale et continue pour les deux spécialités <i>Management général</i> et <i>Management international de l'innovation</i>.</p> <p>L'alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation) n'est toutefois pas ouverte :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• à la spécialité <i>Management international de l'innovation</i> compte tenu de l'organisation particulière de cette spécialité qui prévoit le deuxième semestre chez le partenaire américain.</li><li>• aux parcours formation continue à temps plein et à temps partiel de la spécialité <i>Management général</i>.</li></ul>
-------------------------------------	--

#### Analyse

<b>Organisation</b>	<p><i>Observation sur : «Toutefois, la logique de regroupement des deux spécialités apparaît peu claire. Il est difficile de voir ce que les deux spécialités ont en commun »</i></p> <p>Le regroupement s'appuie d'abord :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• sur les objectifs de la formation qui vise à apporter une double compétence pour des étudiants ayant déjà une expertise confirmée dans un autre domaine que la gestion (ingénieur, pharmaciens, juristes). Les thématiques abordées sont généralistes et/ou transversales dans l'ensemble des fonctions managériales de l'entreprise et,</li><li>• sur le public visé puisque le recrutement s'effectue auprès d'étudiants détenteurs d'un diplôme bac + 4 (240 ECTS), bac+5 (300 ECTS) ou équivalent.</li></ul> <p>Le regroupement s'apprécie au regard de l'ensemble des autres formations du portfolio de l'IAE qui vise à former des futurs cadres spécialisés dans des métiers et/ou fonctions managériales précises (RH, communication, marketing) ou dans certains secteurs d'activités ciblés (activités de service). Dans ce cas, les formations s'inscrivent dans la mention <i>Sciences du management</i>.</p> <p>Le management de l'innovation est une thématique transverse qui concerne l'ensemble des fonctions managériales dans les entreprises.</p>
---------------------	---

**Positionnement  
dans  
l'environnement**

Les formations sont très différentes en termes d'objectifs, de compétences acquises, de public visé, de métiers et débouchés.

	<i>Management des affaires internationales _mention Sciences du management</i>	<i>Management International de l'innovation _mention Administration des entreprises</i>
Objectifs	Former des étudiants pouvant occuper des postes liés à la stratégie et au développement international de l'entreprise ou des fonctions directement liés à l'international  Thématique centrale : international/achat et commerce	Permettre aux étudiants de participer efficacement au management de projets innovants dans un environnement international.  Double diplôme avec double compétence.  Thématique centrale : management d'innovation
Public cible	Gestionnaires en majorité	Non-gestionnaires en majorité
Organisation formation	Formation suivie à l'IAE	Formation intégrant une mobilité _S2 effectué chez le partenaire américain
Compétences	1/Centrées sur la capacité à définir une stratégie de développement international et, à la décliner aux niveaux de la démarche commerciale (prospection à l'international, identification et gestion des distributeurs, vente  2/ En lien avec la gestion des achats (sourcing, contrat, gestion des fournisseurs, supply chain  3/Compétences interculturelles et linguistiques	Centrées sur l'aptitude à conduire des projets innovants dans un environnement international.  La thématique de l'innovation est l'axe central avec des compétences qui lui sont propres : créativité, adaptabilité, curiosité
<i>Métiers et débouchés</i>	Directeur commercial international, business developer, cadre export, acheteur international, consultant en développement international, chef d'entreprise dans l'import-export...	Chef de projet, manager R&D, responsable de production, process ou des opérations, data analyst, consultant innovation,

<p><b>Equipe pédagogique</b></p>	<p>« Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, le pourcentage d'enseignants-chercheurs devrait être augmenté en cohérence avec le niveau de la mention »</p> <p>Le volume horaire du master totalise 500 h (S1 Aix 264 h + S2 USA 240 h). Le pourcentage d'enseignants-chercheurs est de 77 % (384 h/500 h).</p> <p>Les heures d'enseignements délivrés par les professionnels interviennent essentiellement en S1 et s'élèvent à 120 h (sur total de 264 h soit 45 %).</p> <p>Le premier semestre étant crucial dans l'acquisition des fondamentaux par les projets (<i>learning by doing</i>), la répartition équilibrée entre enseignants-chercheurs et professionnels au S1 permet d'atteindre les objectifs pédagogiques.</p>
<p><b>Place de la professionnalisation</b></p>	<p>Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, la procédure de dépôt au répertoire national des certifications professionnelles a été amorcée à l'automne dernier et finalisée en début d'année 2017 par les autorités de l'Université.</p>
<p><b>Place des projets et des stages</b></p>	<p>Il s'agit d'un master en un an qui valide 60 crédits. Un stage de six mois validant la moitié des crédits laisse peu de crédits pour l'ensemble des enseignements de la formation (312 h). Le stage est d'une durée minimale de douze semaines.</p> <p>NB : Le cadrage de l'Université Aix-Marseille pour la nouvelle maquette, en accord avec les directives ministérielles, prévoit que si la durée est de plus de 2 mois, le stage est valorisé entre 8 à 12 crédits.</p>
<p><b>Place de l'international</b></p>	<p>La spécialité <i>Management international de l'innovation</i> est exclusivement dispensée en anglais. Il n'existe pas de parcours en français.</p> <p>Pour cette spécialité, l'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs et des professionnels des 2 universités. L'équipe est anglophones (100% pour le S2) ou bilingue. Il en est de même pour l'équipe administrative (gestionnaires) et les personnels des services support travaillant en lien direct avec cette spécialité.</p>
<p><b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b></p>	<p>Dans le cas des formations enseignées exclusivement en anglais (parcours « full-english » de la spécialité <i>Management général</i> et de la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, les scores obtenus aux tests d'anglais obligatoires (TOEFL, TOEIC ou IELTS) lors de la candidature sont un élément déterminant dans l'analyse du dossier et une garantie de la capacité de l'étudiant à suivre les enseignements et, à terme, de réussite.</p>
<p><b>Evaluation des étudiants</b></p>	<p>Il n'existe pas de session de rattrapage. Toutefois, un dispositif permet aux étudiants en cas d'absences individuelles justifiées lors d'un contrôle de connaissances de pouvoir être évalué selon des modalités et conditions précisées dans le règlement « Contrôle des connaissances » et le « Règlement intérieur ».</p> <p>Les notes des étudiants sont communiquées individuellement via l'espace numérique de travail de manière continue pendant le cursus, ce qui leur permet de suivre leur progression. Les étudiants sont informés de la constitution et de la tenue du jury de diplôme par les gestionnaires administratives de programme en fin d'année. A l'issue des délibérations, les étudiants reçoivent un relevé de notes et une attestation de réussite, dans l'attente de l'édition du diplôme remis lors de la cérémonie officielle organisée chaque année.</p>

<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>	<p>Un référentiel de compétences matricielles a été développé pour l'ensemble des formations à l'IAE. Dans un premier temps, ce référentiel a été décliné pour les deux spécialités et l'ensemble des parcours de la mention « Administration des entreprises ».</p> <p>La seconde étape visant à cartographier, en détail, tous les enseignements de ces formations en fonction de ce référentiel est en cours.</p> <p>Ci-dessous les 8 thématiques développées dans le référentiel :</p> <p>BLOC 1 : Capacités managériales  BLOC 2 : Capacités entrepreneuriales  BLOC 3 : Capacités d'adaptation et de dialogue  BLOC 4 : Capacité à lier théorie et pratique  BLOC 5 : Capacités à comprendre, évaluer et assumer les conséquences environnementales et sociales des décisions managériales  BLOC 6 : Maîtrise des niveaux de base/fondamentaux en management  BLOC 7 : Maîtrise d'une langue étrangère  BLOC 8 : Compétence de spécialisation</p> <p>Ces grandes thématiques sont composées, à leur tour, d'une série de compétences lesquelles se subdivisent à leur tour en plusieurs éléments. Pour chaque élément, le niveau attendu, pour cette mention, est la maîtrise des situations complexes et/ou expertise.</p> <p>Pour la spécialité <i>Management international de l'innovation</i>, les compétences acquises à l'issue de la formation sont précisées dans la fiche déposée au répertoire national des certifications professionnelles (voir section Place de la professionnalisation ci-dessus).</p>
<p><b>Suivi des diplômés</b></p>	<p>L'amélioration de la mise à jour de la base de données des diplômés est en cours grâce notamment aux partages de données <i>via</i> les réseaux sociaux (Linkedin, Facebook...). Plusieurs actions visant à améliorer l'utilisation des réseaux professionnels ont été mises en place au cours des derniers mois (Création Groupe RH Connect, International Alumni Tour...).</p>
<p><b>Conseil de perfectionnement et procédures d'auto-évaluation</b></p>	<p>Comme mentionné p.16 du rapport d'auto-évaluation, il existe des conseils de perfectionnement pour chacune des spécialités. La mise en place d'un conseil au niveau de la mention pourrait se faire assez aisément par une coordination anticipée des participants et des sujets mis à l'ordre du jour.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Avis global et recommandations

L'érosion des effectifs concerne essentiellement le parcours formation continue de la spécialité *Management général*. Des ressources ont été mises en place afin de promouvoir cette formation. Des actions ciblées de prospection et de recrutement ont été développées depuis la rentrée 2017. L'équipe administrative a été renouvelée en début d'année. La direction pédagogique des deux parcours – temps plein et à temps partiel- est en cours de changement et devrait impulser une nouvelle dynamique.

L'IAE est en mesure de communiquer les informations sur le diplôme d'origine des étudiants. Il s'agit d'indicateurs fournis régulièrement aux organismes d'accréditations internationaux.

S'agissant de la recherche, il sera tenu compte de l'observation de l'HCERES dans la prochaine offre de formation afin d'intégrer une initiation à la recherche dans l'ensemble des parcours-type et des options.

A l'avenir, une meilleure coordination entre les conseils de perfectionnement des parcours-type devrait permettre la création d'un conseil au niveau de la mention.